

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada berbagai aspek dalam organisasi, manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada di setiap kegiatan organisasi. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola manajemennya untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif supaya dapat bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2007) (dalam Burhanudi 2015) organisasi adalah suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih, dikoordinasi secara sadar, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian tujuan.

Organisasi merupakan tempat sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin di capai melalui orang-orang didalamnya. Sekelompok orang tersebut merupakan kunci tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Setiap organisasi, baik organisasi sosial maupun organisasi bisnis akan dihadapkan pada permasalahan sumber daya manusia. Keterlibatan pengelolaan sumber daya manusia ini sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia lain dalam organisasi tersebut. Sehingga akhir-akhir ini tidaklah mustahil bila ada kecenderungan perhatian yang semakin besar terhadap manusia sebagai penentu keberhasilan organisasi, termasuk dalam hal ini mengenai kepemimpinan. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi.

Kesuksesan seorang pemimpin sangat banyak dipengaruhi oleh model kepemimpinannya, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan-atasan, organisasi, serta lingkungan. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain atau pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri.

Teori kepemimpinan telah banyak diteliti, terutama dari aspek keefektivan kepemimpinan. Keefektivan dalam arti bagaimana model kepemimpinan tersebut mampu mempengaruhi kinerja bawahannya baik dari segi motivasi kerja, kepuasan, produktivitas dan usaha lebih dari seorang bawahan. Berbagai penelitian tersebut melahirkan berbagai teori antara lain kepemimpinan. Salah satu model kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi segala perubahan dan meningkatkan sikap pro aktif karyawan adalah model kepemimpinan transformasional. Menurut Pawar & Eastman (dalam Utomo, 2002), penelitian tentang kepemimpinan lebih ditekankan pada kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (*leadership outcomes*), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan (Bass dalam Hakim, 2014). Model kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin transformasional diharapkan dapat

meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Model kepemimpinan ini merupakan salah satu model kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan organisasi.

Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi orang lain untuk melihat masa depan dengan optimis, memproyeksikan visi yang ideal, dan mampu mengkomunikasikan bahwa visi tersebut sehingga dapat dicapai, (Benjamin & Flyinn, 2006, dalam Saragih, 2007). Model kepemimpinan transformasional diyakini akan mengarahkan pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut Empat I: 1) *Idealized influence* (charisma), 2) *Intellectual stimulation*, 3) *Individualized consideration*, 4) *Inspiration motivation*, (Bass and Avolio, 1994, dalam Hakim, 2014).

Berbagai penelitian tentang kepemimpinan transformasional telah diadakan. Hasil penelitian Andriorita Tiara Laksmi (2014) tentang gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Propinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja bernilai positif menandakan hubungan yang searah dengan hipotesis, dengan kata lain gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai BAPPEDA Propinsi Jawa Tengah.

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai model kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi. Hasil penelitian Hendra Kurniawan (2011) yang menguji tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Berau karya indah di Surabaya melalui motivasi kerja. Dengan menggunakan teknik analisis data yang digunakan adalah *part analysis*. hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Sedangkan penelitian Muhammd Faris Wiedyono (2013) yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Brebes. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui peningkatan peran kepemimpinan transformasional, dan motivasi.

Kepemimpinan transformasional sangat tepat diterapkan dalam setiap organisasi yang menuntut perubahan termasuk sektor publik. Banyak penelitian mencatat bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja serta kinerja pegawainya. Hasil penelitian H. M. Thamrin (2012) yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi, 2) kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan,

3) kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, 4) komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, 5) kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2013). Sedangkan menurut Hasibuan (2003), suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan, serta kurun waktu. Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja karyawan menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu perlu dievaluasi atau dinilai karena penilaian terhadap kinerja karyawan merupakan bagian dari proses staffing, yang dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan dan proses penilaian kerja. Menurut Mangkunegara (2000), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu sarana dan prasarana untuk memenuhi kebutuhan air bersih yang berkualitas dengan harga yang terjangkau oleh daya beli masyarakat. Awal pengelolaan dilakukan

oleh suatu badan yang disebut Badan Pengelolaan Air Minum (BPAM) di bawah bimbingan dan pengawasan dari Proyek Peningkatan Sarana Air Bersih (PPSAB). Perusahaan Daerah Air Minum membutuhkan tenaga kerja yang profesional dengan kinerja yang baik, maka perusahaan ini membutuhkan seorang pemimpin yang mampu menghadapi segala perubahan dan dapat meningkatkan sikap pro aktif karyawannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengambil judul: **"PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM SRAGEN"**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah variabel perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari kharisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, motivasi inspirasional, mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Sragen?
2. Variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Sragen?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemikiran yang telah penulis uraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis apakah variabel perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari kharisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan motivasi inspirasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk menganalisa variabel kepemimpinan transformasional yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Sragen.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Untuk menambah pengetahuan dan bahan baku penelitian bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
  - b. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.
2. Manfaat Praktis
  - a. Sebagai masukan bagi PDAM dalam menerapkan pola kepengimpinannya khususnya yang berkaitan dengan upaya kinerja karyawan PDAM Sragen.
  - b. Sebagai pembelajaran penulis mengenai kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PDAM Sragen.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Dalam bagian ini, penulis mensistematisasikan bagian-bagian yang dibahas menjadi beberapa bab yang saling terkait, tersistematis, terarah, serta mudah dimengerti, sehingga saling mendukung dan menjadi satu kesatuan yang bulat dan utuh. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini penulis menguraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab ini memuat landasan teori mengenai kepemimpinan transformasional beserta atribut-atributnya dan kinerja karyawan serta penelitian yang relevan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini memuat paparan secara umum mengenai strategi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini memuat penyajian hasil penelitian dilapangan yang kemudian dibahas berdasarkan pengkonfirmasi teori-teori yang mendukung penelitian.

## **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini mencakup kesimpulan yang diambil dari hasil temuan penelitian dan pembahasan, yang kemudian digunakan sebagai acuan dalam pemberian saran dan rekomendasi.